

NEPOTISME DALAM PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI: POTENSI DAN KELEMAHAN



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

TAUFAN LAZUARDI
NIM. 12010110120014

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2014

PERSETUJUAN USULAN PENELITIAN

Nama Penyusun : Taufan Lazuardi
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120014
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Usulan Penelitian Skripsi : **NEPOTISME DALAM PROSES
REKRUTMEN DAN SELEKSI: POTENSI
DAN KELEMAHAN**

Dosen Pembimbing : Dr. Ahyar Yuniawan, SE, M.Si

Semarang, 22 Agustus 2014

Dosen Pembimbing,

Dr. Ahyar Yuniawan, SE, M.Si

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Taufan Lazuardi
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120014
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Usulan Penelitian Skripsi : **NEPOTISME DALAM PROSES
REKRUTMEN DAN SELEKSI: POTENSI
DAN KELEMAHAN**

Dosen Pembimbing : Dr. Ahyar Yuniawan, SE, M.Si

Semarang, 22 Agustus 2014

Dosen Pembimbing,

Dr. Ahyar Yuniawan, SE, M.Si

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Taufan Lazuardi
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120014
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Usulan Penelitian Skripsi : **NEPOTISME DALAM PROSES
REKRUTMEN DAN SELEKSI: POTENSI
DAN KELEMAHAN**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 28 Agustus 2014

Tim Penguji

1. Dr. Ahyar Yuniawan, SE, M.Si
2. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU
3. Dra. Rini Nugraheni

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Taufan Lazuardi, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: Nepotisme dalam Proses Rekrutmen dan Seleksi: Potensi dan Kelemahan, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 22 Agustus 2014
Yang membuat pernyataan,

Taufan Lazuardi
12010110120014

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Satu pekerjaan sederhana yang selesai lebih baik daripada seribu pekerjaan impian yang tak pernah selesai”

*“When you succeed, your friends know who you are eventually.
When you fail, you finally know who really are your friends”
-Aristoteles-*

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

Papa & Mama tercinta

Adik-Adikku tersayang

Serta Almamaterku Universitas Diponegoro

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk : (1) Untuk mengetahui pandangan dan penilaian terhadap nepotisme dalam proses rekrutmen dan seleksi, apakah nepotisme selalu merugikan atau dapat menguntungkan (2) Untuk mengetahui batasan-batasan dalam nepotisme apabila nepotisme dianggap merugikan (3) Untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung apabila nepotisme dianggap menguntungkan (4) Untuk mengetahui solusi-solusi dalam menghadapi kasus nepotisme dalam proses rekrutmen dan seleksi.

Informan dalam penelitian ini adalah mahasiswa yang aktif menjabat maupun pernah menjabat dalam organisasi kemahasiswaan. Hal ini diambil karena mahasiswa yang aktif maupun yang pernah aktif dalam organisasi akan lebih banyak memiliki informasi di dalam organisasi. Teknik pengambilan data yang digunakan adalah wawancara langsung dan observasi.

Penelitian ini diteliti secara kualitatif dengan menggunakan alat analisis data membercheck. Dalam pengumpulan datanya, penelitian ini menganalisis data primer yang dihasilkan dari wawancara langsung kepada tujuh orang informan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa: beberapa informan ada juga yang berpendapat bahwa nepotisme tidak selalu buruk. Nepotisme dapat berdampak positif apabila subjek yang terpilih benar-benar memiliki kemampuan dan kapasitas yang baik. Nepotisme dapat menguntungkan jika memberikan atau membuat kinerja organisasi maupun perusahaan menjadi lebih baik. Nepotisme dikatakan menguntungkan karena dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses rekrutmen dan seleksi. Ini merupakan potensi yang dimiliki oleh nepotisme.

Kata kunci: Mahasiswa, Nepotisme, Efisiensi, Efektivitas.

ABSTRACT

This study aims to: (1) To determine the views and assessment of nepotism in the recruitment and selection process, whether adverse or nepotism always be beneficial (2) To determine the limits of nepotism when nepotism is considered harmful (3) To determine the factors which supports nepotism if deemed beneficial (4) To find the solutions in dealing with cases of nepotism in the recruitment and selection process.

Informants in this study were students who actively served or had served in the student organization. It is taken as an active student and who had been active in the organization will have more information in the organization. Data collection techniques used were interviews and observation.

This study investigated qualitatively using data analysis tools membercheck. In collecting the data, this study analyzed the primary data generated from interviews to seven informants.

The results showed that: there are also some informants who felt that nepotism is not always bad. Nepotism can have a positive impact when the subject selected actually have good capability and capacity. Nepotism can be profitable if it delivers or makes the performance of organizations and companies for the better. Nepotism is said to be beneficial for improving the efficiency and effectiveness of the recruitment and selection process. This is a potential of nepotism.

Keywords: *Students, Nepotism, Efficiency, Effectiveness.*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis haturkan kehadiran Allah subhannahuwata'ala, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **"NEPOTISME DALAM PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI: POTENSI DAN KELEMAHAN"**. Skripsi ini sesungguhnya diselesaikan bukan hanya kerja individual, tetapi diselesaikan dengan bantuan dan dukungan banyak pihak yang tak mungkin penulis sebutkan satu persatu, namun dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. Muhamad Nasir, M.Si., Akt., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Dr. Ahyar Yuniawan S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang senantiasa dengan sabar membimbing, memberikan petunjuk dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Mohammad Kholiq Mahfud MSi. selaku Dosen Wali yang senantiasa membantu penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
5. Segenap Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi penulis.

6. Papa, Mama, serta Adik-adik tercinta, Reiza, Fairuz, dan Fadhiil, yang selalu memberikan doa, bimbingan, semangat serta dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Cawang beserta Om dan Tante, juga Sepupu-sepupu tersayang, yang selalu memberikan doa, bimbingan, semangat serta dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Kekasih tercinta, Ari Winarni Wijanarko, yang tak pernah lelah mengingatkan, membimbing, membantu, serta mendoakan penulis terus menerus kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Sahabat Manajemen Reguler 1 2010, Irfan Firdaus, Adriant Putra, Mirajudin, Galang Nuzul, Andre Pamungkas, Achmad Faizhal, Adhitya Dasha, Sabilla Amanu, Fadhlillah Dali, Fadhila B, Arina Nurandini, Shabrina Widyanti, dan teman-teman yang lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih atas segala bantuan dan semangat yang telah diberikan selama penulis menuntut ilmu.
10. Teman-teman KFC, Hafizh Farisy, Sopyan, Donni Renaldi, Afif Raihan, Yogi Wibisana, Efi Praptiwi, Dissy Viana, Rizky Anatariona dan teman-teman KFC lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih atas segala bantuan dan semangat yang telah diberikan selama penulis menuntut ilmu.
11. Teman-teman di Semarang, Ivan Arditya, Afif Bani, Dwi Wiranti, Rahmi Gusti, Hilda Maulika, dan teman-teman seperjuangan lainnya yang tidak

dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih atas segala bantuan dan semangat yang telah diberikan selama penulis menuntut ilmu.

12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu oleh penulis, yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak untuk perbaikan dan kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi seluruh pembaca maupun untuk penelitian selanjutnya. Aamiin.

Semarang, 22 Agustus 2014

Penulis

Taufan Lazuardi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
1.4 Ruang Lingkup Penelitian	9
1.5 Sistematika Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	12
2.2 Rekrutmen.....	12
2.2.1 Proses Rekrutmen	13
2.2.2 Tujuan Rekrutmen	14
2.2.3 Proses Pelaksanaan Rekrutmen	15
2.2.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi proses Rekrutmen	18
2.2.5 Beberapa Catatan Sumber Calon Karyawan	19
2.2.6 Kendala-kendala dalam Proses Rekrutmen	22
2.3 Seleksi.....	24
2.4 Nepotisme	29
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Variabel Penelitian.....	32
3.2 Jenis Penelitian	33
3.3 Subjek Penelitian	35
3.4 Objek Penelitian.....	36
3.5 Jenis dan Sumber Data.....	36
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	37
3.7 Teknik Analisis Data	38
3.8 Validasi Data	39
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	

4.1 Organisasi Mahasiswa	42
4.1.1 Peran mahasiswa	43
4.1.2 Sejarah Perkembangan Organisasi Kemahasiswaan	44
4.2 Gambaran Umum Organisasi	48
4.2.1 Organisasi A	48
4.2.2 Organisasi B	48
4.2.3 Organisasi C	49
4.2.4 Organisasi D	50
4.3 Profil Informan.....	51
4.4 Nepotisme Menurut Organisasi Mahasiswa	53
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	70
5.2 Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN.....	83

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Tabel Daftar Informan	54
-----------	-----------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

L-1 Membercheck	
L-2 Rangkuman Data Wawancara	
L-3 Pedoman Wawancara	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia adalah makhluk sosial dan karena itu organisasi harus dirancang agar manusia dapat melakukan interaksi sosial dengan baik. Satu masalah penting dalam interaksi sosial antar manusia adalah masalah etika dan moralitas (iklim etis) yang terjadi di dalam organisasi sebagai suatu wadah interaksi sosial (Robbin, 2003). Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, yang merupakan ciri era globalisasi secara *eksponensial*, akan mengubah dengan sangat cepat cara dan gaya hidup manusia, yaitu dari masyarakat *prehistoris* kepada suatu masyarakat *post industri*. Kondisi semacam itu secara jelas menuntut suatu bangsa untuk mempersiapkan sumber daya manusianya, khususnya melalui bidang pendidikan. Melihat fenomena pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah Indonesia saat ini, perlu kiranya dilakukan reformasi pendidikan, yaitu mempersiapkan pendidikan yang mampu menghasilkan sumber daya manusia Indonesia untuk dapat berkompetisi dalam abad 21 atau abad milenium ketiga yang ditandai oleh adanya persaingan global yang sangat ketat. Jikalau pemerintah Indonesia tidak segera dapat berfikir ke depan bahwa salah satu upaya untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang unggul ini adalah ditempuh melalui pendidikan, maka sudah barang tentu bangsa Indonesia akan selalu tertinggal dengan bangsa lain di dunia. Jadi fenomena bahwa pemerintah Indonesia masih memandang pendidikan dengan sebelah mata harus mulai direformasi. Pemerintah seyogyanya mulai memiliki *political will* untuk memprioritaskan pendidikan dalam pembangunan yang sedang digalakkan saat ini, sebagai wahana untuk mempersiapkan sumber daya manusia.

Kata *nepotisme* berasal dari kata Latin *nepos*, yang berarti “keponakan” atau “cucu”, secara istilah berarti mendahulukan anggota keluarga atau kawan dalam memberikan pekerjaan atau hak istimewa (Chambers Murray Latin-English

Dictionary, 1983). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, nepotisme dapat berarti (1) perilaku yang memperlihatkan kesukaan yang berlebihan kepada kerabat dekat; (2) kecenderungan untuk mengutamakan (menguntungkan) sanak saudara sendiri, terutama dalam jabatan, pangkat di lingkungan pemerintah; (3) tindakan memilih kerabat atau sanak saudara sendiri untuk memegang pemerintahan. Menurut Undang-undang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi No. 28 Tahun 1999 Pasal 1 Ayat 5, nepotisme adalah setiap perbuatan Penyelenggara Negara secara melawan hukum yang menguntungkan kepentingan keluarganya dan atau kroninya di atas kepentingan masyarakat, bangsa, dan negara.

Nepotisme juga dapat diartikan sebagai upaya dan tindakan seseorang (yang mempunyai kedudukan dan jabatan) menempatkan sanak saudara dan anggota keluarga besar, di berbagai jabatan dan kedudukan sehingga menguntungkannya (Pope, 2003). Nepotisme biasanya dilakukan oleh para pejabat atau pemegang kekuasaan pemerintah lokal sampai nasional, pemimpin perusahaan negara, pemimpin militer maupun sipil, serta tokoh-tokoh politik. Mereka menempatkan para anggota atau kaum keluarganya tanpa mempertimbangkan kapasitas dan kualitasnya.

Walaupun praktek nepotisme ini sudah berlangsung sejak lama, istilah nepotisme mulai digunakan secara luas di Indonesia sejak tahun 1998. Pada masa itu, berita mengenai keluarga mantan presiden Soeharto dan para pejabat pemerintahan di masa Orde Baru yang melakukan praktek-praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (disingkat KKN) sangat gencar diberitakan di media cetak maupun media elektronik. Rakyat Indonesia melalui serangkaian demonstrasi dan perwakilan di DPR dan MPR menuntut dihapuskannya praktek KKN tersebut. DPR dan Presiden BJ Habibie pun mengesahkan Undang-Undang Negara RI No 28 Tahun 1999 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

Faktanya, praktek nepotisme masih kerap dilakukan di Indonesia, bahkan sudah menjadi rahasia umum dalam proses perekrutan pegawai baru, baik di instansi-

instansi Pemerintah dan perusahaan-perusahaan BUMN maupun swasta. Masyarakat masih menganggap bahwa tindakan nepotisme tidak melanggar hukum seperti halnya korupsi. Padahal, pengesahan Undang-undang No 28 Tahun 1999 itu sudah merupakan dasar hukum sah yang melarang praktek nepotisme, bersama dengan korupsi dan kolusi.

Menurut Bartono dan Novianto (2005), perusahaan dan para manajernya memiliki suatu tanggungjawab moral terhadap masyarakat, yaitu ikut membantu program pemerintah dalam masalah pemerataan tenaga kerja. Nepotisme malah menjadi kendala bagi tujuan pemerataan itu. Lowongan-lowongan kerja pada akhirnya hanya diisi oleh kerabat-kerabat dan relasi-relasi dari jalur birokrasi. Ada korelasi antara kondisi lapangan pekerjaan yang sempit dan budaya nepotisme yang ada dalam perusahaan-perusahaan, baik BUMN maupun swasta.

Nepotisme di organisasi dipahami sebagai masalah SDM karena memiliki dampak terhadap fungsi-fungsi manajemen SDM yaitu perekrutan, evaluasi kinerja, kompensasi dll (Pophal, 2007). Nepotisme di organisasi berhubungan dengan konsep distribusi sumber daya seperti pembayaran dan penghargaan (*distributive justice*) yang di tahun 1963 dirumuskan oleh Adams dalam *Equity Theory* yang berfokus kepada *perceived fairness of outcomes*. *Equity Theory* kemudian berkembang menjadi konsep *Organizational Justice* (Greenberg, 2005). Mengacu kepada *Equity Theory* maka nepotisme diorganisasi dianggap sebagai masalah organisasi karena pekerja akan termotivasi oleh keinginan untuk mendapatkan perlakuan yang adil. Sementara menurut konsep *organizational justice* (Cropanzano dan Folger, 1989) nepotisme dapat menimbulkan prosedur yang tidak adil dan akan menimbulkan persepsi ketidakadilan pada pekerja.

Menurut Shapiro (2001) dan Greenberg (2005) terdapat empat bentuk *organizational justice* di tempat kerja yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, *interpersonal* atau *interactional justice* dan *informational justice*. Tindakan nyata

sebagai reaksi individu terhadap ketidakadilan dapat berupa (Griffeth dan Gaetner, 2001) pengurangan usaha kerja, meningkatnya absen, menurunnya keterlibatan dalam proses organisasi, sabotase atau pencurian dan sebagai titik akhir adalah meninggalkan organisasi. Sementara Greenberg (2005) menyatakan bahwa iklim etis perusahaan tercermin dalam reaksi spesifik pekerja berupa komitmen organisasional, kepuasan kerja, kepercayaan terhadap organisasi dan *turnover*.

Pendapat tentang dampak nepotisme di organisasi terbelah dalam dua kelompok. Menurut Abdalla (1998), salah satu sebab terjadinya perbedaan pendapat ini adalah perbedaan latar belakang budaya organisasi dan komunitas. Dalam budaya Timur Tengah (Abdalla, 1998, Arasli, *et al.*, 2004), hubungan keluarga adalah faktor utama dalam membangun kepercayaan sementara di Amerika Serikat (Budaya Barat), hubungan keluarga atau kerabat di dalam perusahaan dianggap menimbulkan situasi yang tidak profesional (Mutlu, 2000).

Praktik nepotisme jelas merugikan dan menyakitkan, karena bertentangan dengan asas keadilan dan hak asasi manusia. Secara prinsip, setiap warga negara berhak untuk memperoleh pekerjaan yang layak untuk bisa menghasilkan pendapatan yang layak pula sehingga mampu memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga. Namun, jika untuk mendapat pekerjaan yang layak harus terganjal oleh adanya praktik nepotisme, maka pastilah banyak rakyat yang harus hidup di bawah standar sejahtera.

Praktik nepotisme bisa mengakibatkan timbulnya ketidakadilan akibat penguasaan informasi dan akses oleh beberapa pihak saja padahal seharusnya terdapat transparansi dalam informasi dan akses sehingga semua pihak dapat berpartisipasi. Pada akhirnya terjadi kompetisi dan hasil kompetisi adalah yang terbaik yang akan digunakan. Dan proses ini terjadi dengan adil. Bila informasi dan akses dibatasi hanya untuk beberapa pihak saja maka telah terjadi ketidakadilan terhadap sumber daya informasi dan akses yang pada akhirnya akan menimbulkan ketidakpuasan dan bisa menimbulkan kemarahan apabila tidak segera diantisipasi.

Kemarahan yang disebabkan oleh sekelompok orang dengan jumlah yang sangat besar adalah tiada beda akibatnya dengan suatu pemberontakan.

Namun pada sisi lain pengambilan tenaga kerja dari kalangan sendiri (keluarga: red) selain penghematan efisiensi waktu juga mempertinggi kesolidan tim kerja dan tentu saja rasa kekeluargaan akan tetap selalu ada. Dan harus kita pahami rasa berkeluarga adalah perasaan yang indah dan mententramkan di tengah arus kehidupan materialis dan kapitalis ini. Mau tidak mau kita tetap harus mengakui bahwasanya ikatan darah adalah ikatan yang hanya bisa diputuskan apabila seseorang mati.

Pakar manajemen Hermawan Kertajaya pernah mengatakan bahwa di kalangan masyarakat Mandarin ada system nepotisme yang tidak berkonotasi negatif. Dalam nepotisme yang disebut GUAN SIE ada aturan mengutamakan kerabat dekat untuk diajak kerjasama berkarya, namun reward dan punishment harus dilaksanakan dengan konsisten. Bila anak kandungnya yang bertugas menjaga toko mangkir, maka honorariumnya dipotong setara dengan absennya. Rekrutmen pegawai dilaksanakan secara obyektif sesuai fungsi dan kemampuannya. Bila kerabatnya belum mampu melaksanakan beban tugas, lebih dulu dikirim ke pendidikan yang sesuai.

Kekerabatan dalam guan sie terasa lebih konsisten dan konsekuen terhadap aturan profesionalisme kerja. Disinilah antara lain letak sisi keunggulan masyarakat Mandarin dibanding pebisnis golongan lain. Bila ada warga Mandarin yang melakukan manipulasi di sebuah organisasi/perusahaan akan terisolir dari komunitasnya. Dengan demikian masyarakat yang berada dalam lingkungan Guan Sie akan terdidik untuk berpikiran lebih dewasa dan professional dalam berkarya

Menurut Arief Boedijono (2005) dalam artikel yang berjudul “Nepotisme dalam Sorotan: Refleksi Diskursus Pemikiran Tentang Nilainya”, tiga hal pokok yang harus ada dalam membicarakan nepotisme:

a) Batasan-batasan.

Batasan-batasan untuk menentukan suatu hal menempatkan beberapa keluarga dalam sistem kekuasaan haruslah diberi batasan dan alasan yang jelas dan logis untuk mengkategorikannya dalam kelompok nepotisme negatif. Batasan ini harus ada dahulu mengingat kita ingin membahas secara tuntas tentang permasalahan nepotisme.

b) Peraturan dalam Sistem.

Peraturan yang jelas, tegas dan mengikat tentang nepotisme dan praktek-prakteknya sebagai produk hukum formal dan legal yang berlaku bagi seluruh warga.

c) Sistem mengawasi dan menindak pelanggaran atas peraturan.

Sistem dalam bentuk lembaga yang konsisten mengawasi dan menindak pelanggaran atas peraturan tersebut di atas.

Ketiga unsur ini harus ada dan aktif kinerjanya sehingga nepotisme yang lebih merupakan suatu praktek, tidak berakibat buruk. Selama unsur dan persyaratannya tidak terpenuhi, tidak cukup pulalah buat kita untuk mempersoalkan terjadi tidaknya praktik nepotisme. Disamping belum memenuhi syarat cukup tidaklah layak kita memberikan penilaian yang tidak berdasar dengan melihat akibatnya tanpa mau melihat proses dan motifnya.

Nepotisme bisa dianggap nepotisme buruk dengan syarat terjadi bermotif keserakahan yang menimbulkan ketidakadilan sehingga mengakibatkan kecemburuan. Nepotisme bisa dianggap nepotisme-baik dengan syarat bisa meningkatkan efisiensi dalam rangka mewujudkan tujuan yang ditetapkan. Untuk menentukan nilai nepotisme pun ternyata tidak bebas dari motif dan persyaratannya. Nepotisme bersifat relatif yang tidak bebas dari motif dan persyaratan yang menyebabkan sesuatu atau seseorang bisa dianggap nepotisme sehingga tidak bisa dijadikan ukuran untuk menilai sesuatu atau seseorang karena membutuhkan

persyaratan-persyaratan dengan parameter untuk mengukurnya adalah normatif. Nilai normatif yang diakui konsisten adalah agama, sehingga Agama lah yang paling berhak memberikan batasan terhadap nepotisme.

Jadi, bagaimana kita bisa membicarakan permasalahan nepotisme kalau batasan-batasan terhadap istilah ini adalah terlalu relatif dan normatif (dengan kata lain agamis), Sedangkan kita pada umumnya tidaklah mampu menterjemahkan dengan benar dan bijak sekaligus untuk hal-hal yang bersifat normatif. Kita lebih sering menyerah dalam jargon-jargon normatif tanpa pernah mau berpikir bagaimana norma-norma itu direalisasikan dalam kehidupan sehari-hari, sehingga akhirnya kita menyerah untuk menggunakan jargon kata-kata yang diberikan entah oleh siapa dalam menyikapi suatu bentuk praktek yang salah dari sekelompok atau seseorang.

Berdasarkan latar belakang di atas, dapatlah diidentifikasi bahwa untuk mengelola sumber daya manusia, khususnya yang dapat diarahkan untuk dapat memberikan kontribusi positif bagi lembaga atau perusahaan, maka perlu dilakukan standarisasi yang jelas. Standarisasi pengelolaan sumber daya manusia inilah yang nampaknya menjadi permasalahan yang dihadapi oleh setiap lembaga, organisasi atau perusahaan saat ini. Disamping itu masalah etika dalam mengelola sumber daya manusia ini perlu dikedepankan agar tidak menimbulkan efek negatif bagi masyarakat.

Namun demikian, karena aspek yang ada dalam pengelolaan sumber daya manusia ini cukup banyak, yaitu mencakup proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, induksi, penilaian, pengembangan, kompensasi, *bargaining*, keamanan, kontinuitas dan informasi maka penulis mencoba membatasinya pembahasan masalah pada aspek rekrutmen dan seleksi saja. Dalam hal rekrutmen, masalah yang sangat mendasar yang dihadapi oleh banyak organisasi, lembaga atau perusahaan adalah bagaimana menarik para pelamar atau peminat pekerjaan agar dapat bekerja secara optimal dalam perusahaan, bahkan lebih dari itu para pekerja nantinya dapat menopang

keberlangsungan organisasi, lembaga atau perusahaan dimana mereka bekerja bahkan setelah mereka bekerja. Karena kenyataannya rekrutmen yang banyak dilakukan oleh lembaga, perusahaan dan organisasi tertentu cenderung hanya pada taraf pendaftaran atau *registration* saja. Sehingga yang diharapkan tidak berhasil didapatkan. Belum lagi proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan perusahaan kadangkala justru mengabaikan aspek etika dalam melakukan rekrutmen dan seleksi.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini mencoba menguraikan pendapat mahasiswa-mahasiswa yang terdiri dari beberapa organisasi mahasiswa terhadap masalah dampak praktek nepotisme di dalam proses rekrutmen dan seleksi. Demi kepentingan kerahasiaan narasumber, nama dan alamat organisasi disamarkan. Nama organisasi selanjutnya akan disebut Organisasi A, B, C dan D.

Dengan pandangan mengenai kasus nepotisme yang yang diungkapkan oleh narasumber, peneliti bertujuan mengetahui dampak yang ditimbulkan dari nepotisme dalam proses rekrutmen dan seleksi, apakah nepotisme itu selalu berdampak buruk atau justru ada hal baik yang terjadi dalam hal nepotisme tersebut. Jadi pertanyaan seputar penelitiannya dapat disimpulkan sebagai berikut.

- a) Bagaimana pandangan organisasi mahasiswa terhadap nepotisme dalam proses rekrutmen dan seleksi?
- b) Bagaimana sebuah proses rekrutmen dan seleksi dapat dikatakan nepotisme?
- c) Apakah nepotisme selalu berdampak buruk dan merugikan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Sekali tujuan MSDM sudah dispesifikasikan, dikomunikasikan, dan dipahami, maka unit SDM atau personil hendaknya menspesifikasi tujuan dengan mempertimbangkan pemanfaatan SDM dalam organisasi maupun perusahaan. Tujuan

penulisan skripsi ini adalah sebagai studi kasus atas dampak praktek nepotisme dalam proses rekrutmen dan seleksi berdasarkan pandangan dari kalangan organisasi mahasiswa.

1. Untuk mengetahui pandangan dan penilaian terhadap nepotisme dalam proses rekrutmen dan seleksi, apakah nepotisme selalu merugikan atau dapat menguntungkan.
2. Untuk mengetahui batasan-batasan dalam nepotisme apabila nepotisme dianggap merugikan.
3. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung apabila nepotisme dianggap menguntungkan.
4. Untuk mengetahui solusi-solusi dalam menghadapi kasus nepotisme dalam proses rekrutmen dan seleksi.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

- Lingkup Masalah

Penelitian ini dibatasi pada, strategi perencanaan sumber daya manusia dalam proses rekrutmen yang efektif di organisasi A, B, C, dan D.

- Lingkup Keilmuan

Penelitian ini termasuk lingkup ilmu Manajemen dengan kajian di bidang Sumber Daya Manusia

- Lingkup Sasaran

Sasaran dalam penelitian ini adalah kebijakan perencanaan dalam proses rekrutmen oleh *Human Resource Department (HRD)* maupun pemimpin di organisasi A, B, C, dan D.

- Lingkup Metode

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah pendekatan kualitatif dengan fenomenologi, observasi, studi kepustakaan, deskriptif eksploratif dan wawancara mendalam.

- Lingkup Waktu

Penelitian ini dilakukan sejak bulan Juni 2014

- Lingkup Lokasi

Lokasi penelitian ini adalah organisasi mahasiswa

1.5 Sistematika Penelitian

Penelitian ini dibagi menjadi lima bagian dengan sistematika penelitian sebagai berikut:

- a) BAB I: Pendahuluan, bab ini menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika penelitian.
- b) BAB II: Tinjauan pustaka, berisi tentang landasan teori yang berhubungan dengan penelitian terdahulu tentang teori rekrutmen dan seleksi dan hal-hal lain yang menjadi faktor pendorongnya.
- c) BAB III: Metode penelitian merupakan bagian yang menjelaskan bagaimana metode yang digunakan, sampel sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.
- d) BAB IV: Hasil dan pembahasan merupakan bagian yang menguraikan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

- e) BAB V: Penutup merupakan bagian akhir dalam penelitian skripsi. Bagian ini berisi kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Mohammad Agus Tulus (1993:2), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dimana bersama unsur lainnya seperti modal, dan bahan baku terkadang merupakan input yang dirubah melalui proses manajemen menjadi output yang berupa barang atau jasa dalam mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat. Unsur MSDM adalah manusia dan didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain-lain. MSDM juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

2.2 Rekrutmen

Menurut Henry Simamora (1997:212): Rekrutmen (*Recruitment*) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Sedangkan menurut Faustino Cardoso Gomes (1995:105): Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.

Menurut Schermerhorn (1997): Rekrutmen (*Recruitment*) adalah proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong. Perekrutan yang efektif akan membawa peluang pekerjaan kepada perhatian dari orang-orang yang berkemampuan dan keterampilannya memenuhi spesifikasi pekerjaan. Maksud rekrutmen adalah untuk mendapat persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga perusahaan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon tenaga pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi atau perusahaan.

2.2.1 Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen berlangsung mulai dari saat mencari pelamar hingga pengajuan lamaran oleh pelamar. Oleh karena itulah rekrutmen sebagai salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan kegiatan yang lain seperti deskripsi dan spesifikasi pekerjaan atau jabatan sebagai hasil analisis pekerjaan atau jabatan yang memberikan gambaran tentang tugas-tugas pokok yang harus dikerjakan. Proses rekrutmen ini adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Hasil yang didapatkan dari proses rekrutmen adalah sejumlah tenaga kerja yang akan memasuki proses seleksi, yakni proses untuk menentukan kandidat yang mana yang paling layak untuk mengisi jabatan tertentu yang tersedia di perusahaan, setelah diadakan perencanaan SDM, dan analisis serta klasifikasi pekerjaan.

Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai berbagai informasi perusahaan atau

organisasi yang bersangkutan. Sedangkan perusahaan atau organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang pelamar-pelamar tersebut sebelum diangkat menjadi karyawan.

Beberapa Alasan Dilakukan Rekrutmen

- a. Berdirinya organisasi baru
- b. Adanya perluasan (ekspansi) kegiatan organisasi
- c. Terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru
- d. Adanya pekerjaan yang pindah ke organisasi lain
- e. Adanya pekerja yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat
- f. Adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun, dan
- g. Adanya pekerja yang meninggal dunia.

2.2.2 Tujuan Rekrutmen

Menurut Henry Simamora (1997:214), tujuan rekrutmen antara lain:

- a. Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
- b. Tujuan pasca pengangkatan (*post-hiring goals*) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.

- c. Upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai *efek luberan (spillover effects)* yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.

Tujuan utama dari proses rekrutmen dan seleksi adalah untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama. Meskipun tujuannya terdengar sangat sederhana, proses tersebut ternyata sangat kompleks, memakan waktu cukup lama dan biaya yang tidak sedikit dan sangat terbuka peluang untuk melakukan kesalahan dalam menentukan orang yang tepat. Kesalahan dalam memilih orang yang tepat sangat besar dampaknya bagi perusahaan atau organisasi. Hal tersebut bukan saja karena proses rekrutmen & seleksi itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga, tetapi juga karena menerima orang yang salah untuk suatu jabatan akan berdampak pada efisiensi, produktivitas, dan dapat merusak moral kerja pegawai yang bersangkutan dan orang-orang di sekitarnya.

2.2.3 Proses Pelaksanaan Rekrutmen

Beberapa langkah atau tahapan dalam proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi antara lain:

1. Mengidentifikasi jabatan yang lowong dan berapa jumlah tenaga yang diperlukan.

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di perusahaan, karyawan dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun (jika ada) maka akan

diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut.

2. Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan.

Untuk memperoleh uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan yang harus dibuat secara hati-hati dan sejelas mungkin agar dalam penerapannya tidak ditemui berbagai kerancuan yang mengganggu proses selanjutnya.

3. Menentukan sumber kandidat yang tepat.

Dua alternatif untuk mencari kandidat yakni dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan. Jika diambil dari dalam, apabila kebutuhan staf untuk masa yang akan datang telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira karyawan yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar perusahaan maka perlu dipertimbangan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

4. Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat untuk jabatan.

Metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam melakukan rekrutmen seperti iklan, *employee referrals*, *walk-ins* dan *write-ins*, Depnakertrans, perusahaan pencari tenaga kerja, lembaga pendidikan, organisasi buruh, dan lain sebagainya. Perusahaan juga dapat memilih lebih dari satu metode, tergantung situasi dan kondisi yang terjadi saat itu. Metode perekrutan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan.

Metode perekrutan calon karyawan baru terdiri dari:

- a. Metode Tertutup; yaitu perekrutan itu hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk menjadi relatif sedikit,

sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik akan semakin sulit.

- b. Metode Terbuka; adalah perekrutan tersebut diinformasikan secara luas melalui metode seperti memasang iklan pada media massa baik cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka ini diharapkan banyak lamaran yang akan masuk, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas menjadi lebih besar.

5. Memanggil kandidat-kandidat yang memenuhi persyaratan jabatan.

Mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi

6. Menyaring / menyeleksi kandidat.

Prosedur seleksi perlu dilakukan jika:

- a. Pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang
- b. Ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

Terdapat beberapa teknik atau metode seleksi yang dapat digunakan oleh perusahaan. Hal terpenting untuk diperhatikan adalah bahwa masing-masing teknik seleksi mengukur karakteristik tertentu, sehingga akan memberi informasi yang berbeda-beda mengenai kandidat. Pemilihan suatu teknik/metode sebagai *predictor* dalam prosedur seleksi sangat tergantung pada: ciri-ciri pekerjaan, validitas dan reliabilitas metode, persentase calon yang terseleksi, dan biaya penggunaan teknik tertentu. Beberapa

teknik seleksi yang sering digunakan adalah formulir lamaran, data biografi, referensi dan rekomendasi, wawancara, tes kemampuan dan kepribadian, test fisik/fisiologis, test simulasi pekerjaan dan *assessment center*.

7. Membuat penawaran kerja.

Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja. Kegiatan pada tahap ini adalah mempersiapkan perjanjian kerja (KKB), memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja. Hal terpenting dalam tahap ini adalah petugas rekrutmen harus menyiapkan kandidat cadangan untuk mengantisipasi kalau kandidat pertama menolak tawaran kerja atau terjadi hal-hal tak terduga.

8. Mulai bekerja.

Setelah kandidat menerima penawaran kerja, sehingga pada saat yang bersangkutan sudah menjadi pegawai maka masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai, Hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima bekerja.

2.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Proses Rekrutmen

Beberapa faktor, yang mempengaruhi apabila pencarian kebutuhan tenaga baru dari luar perusahaan akan dipengaruhi yaitu :

- a. Kondisi ekonomi negara secara umum. yang relatif sulit, maka biasanya akan terjadi *oversupply* atau calon pekerja jauh lebih besar dibanding jumlah permintaan. Jika hal ini terjadi, maka perusahaan relatif lebih mudah untuk mencari karyawan baru, sebab para pelamar kerja melimpah.
- b. Ketersediaan tenaga kerja pada bidang yang dicari. Jika bidang yang dicari merupakan bidang yang tergolong langka, maka perusahaan akan lebih sulit dalam memenuhi kebutuhan karyawannya. Misal, bidang teknologi komputer, atau bidang *cellular engineering*.
- c. Reputasi perusahaan; Suatu perusahaan cenderung akan lebih mudah mencari dan merekrut *the best people*, jika perusahaan itu memiliki reputasi bagus, sehingga *the best graduates* akan berlomba-lomba bekerja di perusahaan tersebut. Contoh: Astra atau Microsoft.

2.2.5 Beberapa catatan Sumber Calon Karyawan

Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan maka harus ditentukan sumber-sumber perekrutan calon karyawan tersebut yaitu dari:

1. **Sumber Internal;** adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja diambil dari dalam perusahaan dengan cara memutasikan atau pemindahan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemindahan karyawan itu baik yang bersifat vertikal (promosi ataupun demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya pengisian jabatan tersebut diambil dari dalam perusahaan, khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

Kebaikan-kebaikan sumber internal

- a. Meningkatkan moral kerja & kedisiplinan karyawan, karena ada kesempatan promosi.
- b. Perilaku dan loyalitas karyawan semakin besar terhadap perusahaan.
- c. Biaya perekrutan relatif kecil, karena tidak perlu memasang iklan.
- d. Waktu perekrutan relatif singkat.
- e. Orientasi dan induksi tidak diperlukan lagi.
- f. Kestabilan karyawan semakin baik.

Kelemahan-kelemahan sumber internal

Kewibawaan karyawan yang dipromosikan itu kurang. Kurang membuka kesempatan sistem kerja baru dalam perusahaan.

2. Sumber Eksternal; adalah perekrutan tenaga kerja di luar perusahaan, yaitu:

- a. Kantor penempatan tenaga kerja.
- b. Lembaga-lembaga pendidikan.
- c. Referensi karyawan atau rekanan.
- d. Serikat-serikat buruh.
- e. Pencangkakan dari perusahaan lain.
- f. Nepotisme dan leasing.
- g. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa.
- h. Sumber-sumber lainnya

Kebaikan-kebaikan sumber eksternal

- a. Kewibawaan pejabat relatif baik.
- b. Kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik.

Kelemahan-kelemahan sumber eksternal

- a. Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan untuk promosi.
- b. Biaya perekrutan besar, karena iklan dan seleksi.
- c. Waktu perekrutan relatif lama.
- d. Orientasi dan induksi harus dilakukan.
- e. *Turnover* cenderung akan meningkat.
- f. Perilaku dan loyalitasnya belum diketahui.

Secara detail sumber eksternal dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. *Advertising* (surat kabar, majalah, radio, internet).

Melakukan pemasangan iklan di koran untuk mengumumkan rekrutmen baru. Misal : harian Kompas hari Minggu selalu penuh dengan iklan lowongan pekerjaan. Sebuah perusahaan yang serius mengelola dan menginvestasikan dana pengembangan SDM, biasanya akan memasang iklan lowongan besar minimal separuh halaman atau bahkan satu halaman penuh. Hal ini juga untuk menunjukkan reputasi perusahaan yang benar-benar ingin merekrut calon pekerja yang bermutu handal.

- b. Melakukan rekrutmen di kampus-kampus.

Beberapa perusahaan di Indonesia seperti Unilever dan Astra kerap melakukan kunjungan langsung ke kampus-kampus seperti UI, ITB dan Unair untuk melakukan rekrutmen langsung di kampus.

c. Melalui Agen Rekrutmen atau *headhunter*.

Cara ini biasanya dilakukan untuk merekrut karyawan pada posisi manajer ke atas. *Headhunter* adalah perusahaan spesialis pencari kerja eksekutif untuk mendapatkan calon karyawan yang berkualitas dan memiliki kredibilitas terbaik di bidang yang digeluti. Umumnya, *headhunter* merupakan seorang ahli dari bidang pekerjaan calon karyawan yang dicarinya. *Headhunter* tentunya akan memilih seorang kandidat yang punya kelebihan dan layak ditawarkan bagi para kliennya. Melalui kekuatan *network*-nya, *headhunter* dapat mempertemukan karyawan yang berpotensi dengan perusahaan yang sedang membutuhkannya. Tentunya tidak sembarang orang yang akan dijadikan kandidat oleh para pemburu eksekutif itu. Bila seseorang pernah dihubungi oleh *headhunter* artinya jerih payah mereka dalam bekerja selama ini diperhatikan dan menarik minat para *headhunter*. Atas jasa para *headhunter* membebaskan biaya tertentu bagi karyawan yang diterima bekerja yang pada umumnya dihitung sekian persen dari gaji per tahun karyawan yang direkrut. Sedangkan perusahaan yang menggunakan jasa *headhunter* juga mengeluarkan biaya yang cukup besar untuk membayar jasa pencarian karyawan yang berkualitas dan sesuai dengan harapan para pemakai jasa. Mengingat biaya yang dikeluarkan cukup besar, umumnya perusahaan perusahaan tersebut baru menggunakan jasa *headhunter* jika memerlukan karyawan dengan level manajerial ke atas atau posisi-posisi yang dianggap cukup sulit diperoleh dan membutuhkan waktu lama jika mengikuti proses rekrutmen biasa.

2.2.6 Kendala-Kendala Dalam Proses Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:

1. **Kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasi;** Kebijakan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:

- a. Kebijakan Kompensasi dan Kesejahteraan. Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.
 - b. Kebijakan Promosi; Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.
 - c. Kebijakan Status Karyawan; Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.
 - d. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja; Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja lokal maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.
2. **Persyaratan-persyaratan jabatan;** Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.
 3. **Metode pelaksanaan perekrutan;** Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit.
 4. **Kondisi pasar tenaga kerja;** Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

5. **Soliditas perusahaan;** Soliditas perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.
6. **Kondisi-kondisi lingkungan eksternal;** Jika kondisi perekonomian tumbuh dengan cepat dan saingannya juga banyak maka pelamar akan sedikit, tetapi jika tingkat pertumbuhan perekonomian kecil/depresi, maka pelamarnya akan semakin banyak.

2.3 Seleksi

Seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (*procurement*), sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari: perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Menurut Simamora (2004:202), seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Sedangkan menurut Teguh (2009:6) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu. Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang penting, yaitu:

- a. Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada sebagian kinerja bawahannya.

- b. Seleksi yang efektif penting karena biaya perekrutan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.
- c. Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

Proses pengambilan keputusan pengangkatan yang baik akan sangat tergantung pada dua prinsip dasar proses seleksi, yaitu:

- a. Perilaku dimasa lalu yang merupakan predictor terbaik atas perilaku dimasa yang akan datang.
- b. Perusahaan harus menghimpun data yang handal sebanyak mungkin yang dapat dimanfaatkan untuk menyeleksi pelamar yang terbaik.

Adapun cara seleksi yang digunakan oleh perusahaan maupun organisasi dalam penerimaan karyawan baru dewasa ini dikenal dengan dua cara yaitu:

1. Non ilmiah

Yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan atas kriteria standar, atau spesifikasi kebutuhan nyata suatu pekerjaan atau jabatan. Akan tetapi hanya didasarkan pada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi dalam hal ini dilakukan tidak berpedoman pada uraian spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi. Unsur-unsur yang diseleksi biasanya meliputi hal-hal seperti:

- a. Surat lamaran bermaterai atau tidak
- b. Ijasah sekolah dan daftar nilainya
- c. Surat keterangan kerja dan pengalaman
- d. Refrensi atau rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya
- e. Wawancara langsung dengan yang bersangkutan

- f. Penampilan dan keadaan fisik pelamar
- g. Keturunan dari pelamar
- h. Tulisan tangan pelamar.

2. Ilmiah

Metode ilmiah merupakan metode seleksi yang didasarkan pada spesifikasi pekerjaan dan kebutuhan nyata yang akan diisi, serta berpedoman pada kriteria dan standar-standar tertentu. Seleksi ilmiah mengacu pada hal-hal antara lain:

- a. Metode kerja yang sistematis
- b. Berorientasi pada kebutuhan riil karyawan
- c. Berorientasi kepada prestasi kerja
- d. Berpedoman kepada undang-undang perburuhan
- e. Berdasarkan kepada analisa jabatan dan ilmu sosial lainnya.

Sedangkan menurut Bowen, Ledford, and Nathan (dalam Indahwati : 2002:77) mengemukakan 2 praktek seleksi dan rekrutmen:

1. Praktek seleksi konvensional, merekrut karyawan yang KSA (*Knowledge, Skill dan Ability*) “fit” dengan persyaratan pekerjaan tertentu. Praktek ini mengabaikan karakteristik personal dalam rekrutmen, dengan alasan karakteristik personal tidak relevan dengan persyaratan pekerjaan tertentu, lebih sering disebut “*person-job fit*”.
2. Praktek seleksi model baru, merekrut karyawan “seutuhnya”, direfleksikan pada orientasi karyawan yang direkrut tidak hanya “fit” antara KSA dengan persyaratan pekerjaan, tetapi juga harus “fit” antara

karakteristik personal dengan budaya organisasi, sering disebut dengan “person-organization fit”.

Perusahaan tentu akan mengharapkan para pelamar yang datang memiliki prestasi dan kemampuan yang memuaskan dalam pekerjaannya. Kriteria seleksi menurut Simamora (2004: 202) pada umumnya dapat dirangkum dalam beberapa kategori yaitu :

- a. Pendidikan
- b. Referensi
- c. Pengalaman kerja
- d. Kemampuan bahasa Inggris
- e. Kesehatan
- f. Tes tertulis
- g. Tes wawancara.

Sebelum perusahaan memutuskan karakteristik yang akan di seleksi, maka perusahaan sebaiknya memiliki kriteria sukses yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menentukan cara untuk memprediksi pelamar mana yang mencapai tingkat yang diharapkan. Adapun beberapa teknik seleksi antara lain: Interview, Tes psikologi, Tes mengenal hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan, Pusat pelatihan, Biodata, Referensi, Gfafologi (ilmu yang berkenaan dengan tulisan tangan). Sedangkan langkah-langkah dalam seleksi yaitu :

- a. Seleksi surat-surat lamaran
- b. Pengisian blanko lamaran
- c. Pemeriksaan referensi

- d. Wawancara pendahuluan
- e. Tes penerimaan
- f. Tes psikologi
- g. Tes kesehatan
- h. Wawancara akhir atasan langsung
- i. Keputusan diterima atau ditolak.

Simamora (2004:234) menjelaskan proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian untuk menduduki sebuah posisi atau jabatan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Ketelitian dari proses seleksi bergantung pada beberapa faktor, yaitu:

- a. Konsekuensi seleksi yang salah diperhitungkan
- b. Yang mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan sikap dari manajemen
- c. Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang cukup lama
- d. Pendekatan seleksi yang berbeda umumnya digunakan untuk mengisi posisi-posisi di jenjang yang berbeda di dalam perusahaan
- e. Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba juga dapat mempengaruhi proses seleksi.

Pelaksanaan seleksi selalu memiliki kendala walaupun telah direncanakan secara cermat. Hal ini terjadi karena yang akan diseleksi adalah manusia yang memiliki pikiran, dinamika, dan harga diri. Kendala-kendala tersebut antara lain: tolak ukur, penyeleksi, dan pelamar. Seleksi merupakan fungsi yang penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya

diperoleh dari proses seleksi. Proses seleksi akan melibatkan proses menduga yang terbaik (*best-guest*) dari pelamar yang ada. Seleksi penerimaan pegawai baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut:

- a. Karyawan yang memiliki potensi
- b. Karyawan yang disiplin dan jujur
- c. Karyawan yang sesuai dengan tugas dan keahlian yang diperlukan
- d. Karyawan yang trampil
- e. Karyawan yang kreatif dan dinamis
- f. Karyawan yang loyal
- g. Mengurangi *turnover* karyawan
- h. Karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi
- i. Karyawan yang dapat bekerja sama didalam perusahaan
- j. Karyawan yang mudah dikembangkan dimasa yang akan datang.

2.4 Nepotisme

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, pengertian nepotisme adalah tindakan yang hanya menguntungkan sanak saudara atau teman-teman sendiri, terutama dalam pemerintahan walaupun objek yang diuntungkan tidak kompeten.

Pengertian nepotisme sebagai tindakan mengambil kesempatan terhadap suatu keadaan, posisi atau jabatan berdasarkan hubungan kekerabatan, tidak selalu mempunyai konotasi makna yang negatif. Nepotisme menjadi sebuah perilaku positif (baik), apabila objek yang diuntungkan memang dianggap kompeten.

Pengertian Nepotisme dalam Undang-Undang adalah setiap perbuatan penyelenggaraan negara secara melawan hukum yang menguntungkan kepentingan keluarganya atau kroninya diatas kepentingan masyarakat, negara dan bangsa.

Sedangkan pengertian nepotisme dalam Islam adalah menganjurkan untuk mendahulukan pemberian atau mementingkan sanak saudara atau teman sendiri, terutama dalam hal sedekah, infak dan zakat yang betul-betul membutuhkan dan mendesak.

والد بغى والد مكر الد فد شاء عن ويد نهى الد قري ي ذى واي تايء وألاد سان ل عدل ب أي أمر الله ان
تذكرون ل عدلكم ي عظم

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh berlaku adil, dan berbuat kebaikan, serta memberi bantuan kepada kaum kerabat; dan melarang daripada melakukan perbuatan-perbuatan Yang keji dan mungkar serta kezaliman. Ia mengajar kamu (dengan suruhan dan laranganNya ini), supaya kamu mengambil peringatan mematuhiNya”.

(Surat al-Nahl ayat 90).

Dalam islam Istilah Nepotisme biasa dipakai untuk menerangkan praktik dalam kekuasaan umum yang mendahulukan kepentingan keluarga dekat untuk mendapatkan suatu kesempatan. Dalam bahasa arabnya biasa dipakai istilah “*al-Muhabah*”.

Adapun jika yang disertai tugas itu adalah kerabat dekat dari orang yang memberi tugas, bukanlah menjadi persoalan, yang penting apakah orang tersebut memenuhi persyaratan atau tidak. Jadi, prinsip yang ditanamkan dalam Islam adalah soal kompetensi seseorang atas sesuatu jabatan, bukan ada tidaknya hubungan kekerabatan. Namun, sekiranya pemangku sebuah jabatan adalah keluarga dari orang menunjuk, selama orang tersebut berkompeten/berhak dan tidak ada pihak-pihak

yang merasa dizalimi, maka hal itu tidaklah menjadi persoalan Seperti yang tersirat dalam ayat Al-Qur-an diatas.

Yang menjadi persoalan, jika tindakan nepotisme dikaitkan pemberian posisi atau jabatan tertentu kepada orang yang mempunyai kekerabatan dengan seorang pelakunya tanpa memperdulikan unsur-unsur sebagai berikut :

Pertama, unsur keahlian atau kemampuan yang dimiliki, kalau nepotisme dilakukan dengan tidak memperdulikan kualitas, maka pelakunya bisa dikategori sebagai orang yang dzalim dan dapat merusak tatanan kehidupan, baik keluarga, masyarakat, negara, maupun agama. Kedua, unsur kejujuran dalam menjalankan amanat, jika nepotisme dijalankan dengan cara yang tidak dibenarkan dalam suatu peraturan atau hukum tertentu, seperti menutup kesempatan kepada orang lain yang sama-sama mempunyai hak, maka ia termasuk kelompok yang bisa dikategorikan sebagai orang yang tidak jujur dan khianat terhadap amanat.

Pelanggaran ketentuan nepotisme, umumnya digabung menjadi satu istilah, yaitu Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Ketiga hal ini seolah-olah telah menjadi satu kata, akan tetapi sebagai akibatnya pembahasan masalahnya sendiri menjadi tidak fokus, sebagai konsep mengambang, dan secara operasional menyulitkan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian

Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*), disebut juga sebagai metode etnografi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; dan disebut sebagai metode kualitatif; karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif (Sugiyono, 2009). Sugiyono lebih lanjut menjelaskan metode kualitatif sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah instrumen kunci, peneliti memasuki situasi social tertentu, melakukan observasi dan wawancara kepada orang-orang yang dipandang mengetahui tentang situasi sosial tersebut. Teknik pengumpulan data pun dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisa data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Bungin (2009) menjelaskan bahwa pendekatan kualitatif selain didasari oleh filsafat fenomologisme dan humanistik, juga mendasari pendekatannya pada filsafat lainnya, seperti empiris, idealisme, kritisme, vitalisme, dan rasionalisme maupun humanisme.

Strauss dan Corbin (dikutip oleh Basrowi dan Suwandi, 2008), mengemukakan bahwa *qualitative research* adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara kuantifikasi lainnya. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk meneliti kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, gerakan social, atau hubungan kekerabatan. Pendapat mengenai *qualitative research* juga diungkapkan oleh Miles dan Huberman (dikutip oleh Basrowi dan Suwandi, 2008), yang menjelaskan bahwa penelitian kualitatif

adalah “*conducted through an intense and or prolonged contact with a ‘field’ or life situation. This situations are typically ‘banal’ or nomal ones, reflective of the everyday life individuals, groups, societies, and organization*”.

Berdasarkan dari tiga definisi mengenai penelitian kualitatif tersebut, maka Basrowi dan Suwandi (2008) menyimpulkan definisi penelitian kualitatif sebagai salah satu metode penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan sebuah pemahaman mengenai sebuah fenomena melalui proses berpikir induktif, yaitu proses mempelajari sesuatu yang bertolak dari hal-hal atau peristiwa khusus untuk menentukan hukum yang umum (Kamus Umum Bahasa Indonesia, 2006).

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif karena sifat masalah penelitian itu sendiri yang mengharuskan menggunakan penelitian kualitatif. Alasan yang mendorong peneliti menggunakan pendekatan penelitian secara kualitatif adalah manajemen bukan disiplin yang bebas nilai, artinya kegiatan bisnis dan manajemen sangat tergantung pada nilai-nilai, norma, budaya, dan perilaku tertentu yang terjadi di suatu lingkungan bisnis. Jika lingkungannya berbeda, maka gaya dan pendekatan manajemen yang digunakan dapat berbeda. Hal ini disebabkan manajemen atau bisnis merupakan realitas yang terbentuk secara social melalui interaksi individu dan lingkungannya. Hal ini berlaku juga untuk proses rekrutmen dan seleksi, yang menjadi variabel penelitian ini.

3.2 Jenis Penelitian

Metode penelitian kualitatif terus mengalami perkembangan seiring dengan semakin luasnya disiplin ilmu yang menggunakan metode ini. Dalam beberapa penelusuran berbagai tulisan, terdapat banyak ragam metode penelitian kualitatif. Secara garis besar Afrizal (2008), membedakan ragam metode penelitian berdasarkan tujuan penelitian dan teknik pengumpulan data. Penelitian juga dapat dibedakan berdasarkan paradigma peneliti. Dalam beberapa tulisan lainnya, disebutkan bahwa ragam metode penelitian kualitatif cukup banyak seperti biografi, fenomenologi,

grounded theory, etnografi, dan studi kasus. Sedangkan Rahardjo (2010), mengatakan setidaknya ada delapan jenis penelitian kualitatif, yakni etnografi (*ethnography*), studi kasus (*case studies*), studi dokumen atau teks (*document studies*), observasi alami (*natural observation*), wawancara terpusat (*focused interviews*), fenomenologi (*phenomenology*), *grounded theory*, dan studi sejarah (*historical research*).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian fenomenologi (*phenomenology*). Husserl (dalam Moleong, 2011) mengartikan fenomenologi sebagai: 1) pengalaman subjektif atau pengalaman fenomenologikal; 2) suatu studi tentang kesadaran dari perspektif pokok dari seseorang. Istilah fenomenologi sering digunakan sebagai anggapan umum untuk menunjukkan pada pengalaman subjektif dari berbagai jenis dan tipe subjek yang ditemui. Dalam arti yang lebih khusus, istilah ini mengacu pada penelitian terdisiplin tentang kesadaran dari perspektif pertama seseorang. Para fenomenolog berasumsi bahwa kesadaran bukanlah dibentuk karena kebetulan dan dibentuk oleh sesuatu hal lainnya daripada dirinya sendiri.

Menurut Moleong (2011) fenomenologi merupakan pandangan berpikir yang menekankan pada fokus kepada pengalaman-pengalaman subjektif manusia dan interpretasi-interpretasi dunia. Pandangan fenomenologis berusaha memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang yang berada dalam situasi-situasi tertentu.

Penelitian fenomenologis menekankan aspek subjektif dari perilaku orang. Mereka berusaha untuk masuk ke dalam dunia konseptual para subjek yang ditelitinya sedemikian rupa sehingga mereka mengerti apa dan bagaimana suatu pengertian yang dikembangkan oleh mereka di sekitar peristiwa dalam kehidupannya sehari-hari. Para fenomenolog percaya bahwa pada makhluk hidup tersedia berbagai cara untuk menginterpretasikan pengalaman melalui interaksi dengan orang lain, dan bahwa pengertian pengalaman kitalah yang membentuk kenyataan.

3.3 Subjek Penelitian

Subjek pada penelitian ini adalah dengan menggunakan sampel dari populasi. Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi atau studi populasi atau study sensus (Sabar, 2007).

Sedangkan menurut Sugiyono (2011), pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang tapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu.

Pengertian dari sampel adalah sebagian dari subyek dalam populasi yang diteliti, yang sudah tentu mampu secara representatif dapat mewakili populasinya (Sabar, 2007). Menurut Sugiyono (2011), sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misal karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti akan mengambil sampel dari populasi itu. Kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (Sugiyono, 2011).

Ada empat parameter yang bisa dianggap menentukan *representativeness sample* (sampel yang benar-benar mencerminkan populasinya), yaitu:

1. Variabilitas populasi

Variabilitas populasi merupakan hal yang sudah “given”, artinya peneliti harus menerima sebagaimana adanya, dan tidak dapat mengatur atau memanipulasinya.

2. Besar sampel

Makin besar sampel yang diambil akan semakin besar atau tinggi taraf *representativeness* sampel tersebut. Jika populasinya homogen secara sempurna, besarnya sampel tidak mempengaruhi taraf *representativeness* sampel.

3. Teknik penentuan sampel

Makin tinggi tingkat rambang dalam penentuan sampel, akan makin tinggi pula tingkat *representativeness* sampel.

4. Kecermatan memasukkan ciri-ciri populasi dalam sampel.

Makin lengkap ciri-ciri populasinya yang dimasukkan ke dalam sampel, akan makin tinggi tingkat *representativeness* sampel.

3.4 Objek Penelitian

Objek penelitiannya adalah pandangan nepotisme dalam proses rekrutmen dan seleksi oleh manajer HRD maupun pemimpin yang akan berdampak positif atau negatif bagi kelangsungan organisasi tersebut.

3.5 Jenis dan Sumber Data

Sumber data di dalam penelitian merupakan faktor yang sangat penting, karena sumber data akan menyangkut kualitas dari hasil penelitian. Oleh karena itu, sumber data menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data. Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah nama informan, umur, pendidikan, jenis kelamin, dan jabatan dari informan. Data primer dapat berupa opini subjek, hasil observasi terhadap suatu perilaku atau kejadian, dan hasil pengujian (Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 2009).

2. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah rekrutmen dan seleksi selama dua tahun, SOP sistem rekrutmen, struktur organisasi perusahaan. Dengan kata lain data sekunder diperoleh secara tidak langsung, melalui perantara atau diperoleh dan dicatat dari pihak lain (Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 2009).

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik-teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data primer maupun sekunder. Ketika menggali data primer biasanya dipergunakan wawancara, observasi dan dokumentasi dari sumber langsung. Sedangkan untuk mengumpulkan data sekunder dipergunakan studi dokumentasi dari sumber tidak langsung dari sumbernya.

3.6.1 Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan salah satu perangkat metode favorit bagi penelitian kualitatif. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu (Moleong, 2011). Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Wawancara merupakan bentuk perbincangan, seni bertanya dan mendengar (Norman dan Yvona, 2009). “Hubungan baik akan menyebabkan kelancaran di dalam menggali informasi lebih lanjut” (Soeratno dan Arsyad dalam Wahyu Purhantara, 2011)

Dalam penelitian ini, dilakukan wawancara dengan teknik pendekatan menggunakan wawancara baku terbuka, teknik tersebut lebih terstruktur dan fokus sehingga informasi yang dikumpulkan diharapkan lebih efektif, namun pertanyaan pendalaman tetap dapat dilakukan disesuaikan dengan kondisi di lapangan.

3.6.2 Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan salah satu teknik pengambilan data yang sangat penting. Pengamatan digunakan karena berbagai alasan. Teknik ini adalah pengamatan langsung terhadap objek penelitian. Data dapat dikumpulkan ketika peristiwa terjadi dan dapat datang lebih dekat untuk meliputi seluruh peristiwa. Metode observasi dapat menghasilkan data yang lebih rinci mengenai perilaku (subjek), benda, atau kejadian (objek) daripada metode wawancara. Dalam penelitian ini dilakukan pengamatan terhadap system rekrutmen dan seleksi serta kebijakan manajer dalam menentukan calon karyawan yang akan bekerja.

3.7 Teknik Analisis Data

Metode analisis kualitatif merupakan kajian yang menggunakan data-data teks, persepsi, dan bahan-bahan tertulis lain untuk mengetahui hal-hal yang tidak terukur dengan pasti (*intangible*). Teknik analisis data merupakan proses pengaturan urutan data, pengorganisasian yang mengarah kepada suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pendekatan tunggal dalam analisis data.

Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2009), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data yang dimaksud, yaitu : *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

3.7.1 Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya

(Sugiyono, 2009). Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

Dalam mereduksi data, akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, sesuatu yang dipandang asing dan tidak memiliki pola harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data.

3.7.2 Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Teks yang bersifat naratif paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif.

3.7.3 Penarikan Kesimpulan / Verifikasi

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori (Sugiyono, 2009).

Ketiga aktivitas dalam analisis data tersebut memperkuat penelitian kualitatif yang dilakukan oleh peneliti karena sifat data dikumpulkan dalam bentuk laporan, uraian dan proses untuk mencari makna sehingga mudah dipahami keadaannya baik oleh peneliti sendiri maupun orang lain.

3.8 Validasi Data

Dalam suatu penelitian, baik yang menggunakan metode kuantitatif maupun kualitatif, kriteria yang harus diperhatikan terhadap hasil penelitian adalah validitas,

reliabilitas dan objektivitas. Uji keabsahan data dalam suatu penelitian, sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reliabilitas. Susan Stainback (dalam Sugiyono, 2009) menyatakan bahwa penelitian kuantitatif lebih menekankan pada aspek reliabilitas, sedangkan pada penelitian kualitatif lebih menekankan pada aspek validitas. Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2009). Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Sedangkan reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Karena reliabilitas berkaitan dengan derajat konsistensi, maka bila ada peneliti lain mengulangi atau mereplikasi dalam penelitian pada objek yang sama dengan metode yang sama, maka akan menghasilkan data yang sama.

Tetapi perlu diketahui bahwa kebenaran realitas data menurut penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal, tetapi jamak dan tergantung pada konstruksi manusia, dibentuk dalam diri seorang sebagai hasil proses mental individu dengan berbagai latar belakangnya. Oleh karena itu, pengertian reliabilitas dalam penelitian kualitatif berbeda dengan penelitian kuantitatif karena sifat majemuk/ganda/dinamis selalu berubah sehingga tidak ada yang konsisten dan berulang seperti semula.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan dua macam validasi, yakni validasi internal dan eksternal.

1. Validasi Internal

Validasi internal data penelitian dilakukan melalui teknik *membercheck* oleh responden setelah peneliti melakukan tabulasi data hasil penelitian. Peneliti membuat tabulasi data yang berisi hasil wawancara apa adanya yang kemudian dipisahkan ke dalam beberapa kategori dan selanjutnya diinterpretasikan oleh peneliti menurut pemahaman peneliti terhadap hasil wawancara dengan responden tersebut. Selanjutnya hasil tabulasi data tersebut ditunjukkan kembali kepada responden

sehingga responden tahu hasil interpretasi peneliti. Apabila ada hasil interpretasi peneliti yang tidak sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh responden pada saat wawancara, maka responden berhak untuk tidak memberikan *membercheck* dan meminta peneliti untuk memperbaiki. Namun apabila responden menyetujui hasil interpretasi peneliti, maka responden dapat memberikan *membercheck* pada hasil tabulasi data dan kemudian menandatangani sebagai bukti keabsahan data.

2. Validasi Eksternal

Peneliti juga melakukan pengujian validitas eksternal dengan menggunakan sarana tabulasi data yang digunakan juga untuk *membercheck* pada saat yang sama. Pengujian validasi eksternal ini digunakan untuk mengukur tingkat *transferability*, pengujian ini berfungsi untuk menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi sampel itu diambil. Transferabilitas yang baik dapat terlihat dari kejelasan gambaran dan pemahaman pembaca tentang konteks penelitian yang dilakukan oleh peneliti.